

MILANO

LA GESTIONE POSITIVA DEI CONFLITTI INTERPERSONALI

MATERIALE DIDATTICO DEL CORSO BASE PER VOLONTARI

di Mercedes Mas Solè

1	Premessa	7
----------	----------	---

2	Il conflitto ed io	8
----------	--------------------	---

2.1	Presentazione ed accoglienza	8
-----	------------------------------	---

2.2	Barometro dei valori	9
-----	----------------------	---

2.3	I cinque atteggiamenti di fronte al conflitto	10
-----	---	----

2.4	Non siamo né buoni né cattivi, solo intelligenti	12
-----	--	----

2.5	Le competenze utili per gestire i conflitti	13
-----	---	----

3	Conoscenza di se e dell'altro e comunicazione	14
----------	---	----

3.1	Quali sono le difficoltà per poter ampliare la finestra pubblica?	14
-----	---	----

3.2	Ampliare la finestra pubblica: le nostre case interne	15
-----	---	----

3.3	Ampliare la finestra pubblica: il senso di appartenenza	15
-----	---	----

4	La cooperazione	17
----------	-----------------	----

4.1	Disfare il groviglio	17
-----	----------------------	----

5	Il potere	19
----------	-----------	----

5.1	Semicerchio del potere	19
-----	------------------------	----

5.2	Le tre "h" per fare emergere il potere di ciascuno	20
-----	--	----

6	Fiducia	21
----------	---------	----

6.1	Il cieco e la guida	21
-----	---------------------	----

7	Pensiero divergente	22
----------	---------------------	----

7.1	Pista teorica	22
-----	---------------	----

7.2	Un conflitto: due facce	24
-----	-------------------------	----

7.3	Pista teorica: il problem solving	24
-----	-----------------------------------	----

7.4	Il pensiero creativo	24
-----	----------------------	----

8	Valorizzazione/autostima	26
----------	--------------------------	----

8.1	Sygma	26
-----	-------	----

8.2	C'è posta per te	26
-----	------------------	----

9	Conclusioni del percorso	28
----------	--------------------------	----

9.1	Cestino, valigia, comodino	28
-----	----------------------------	----

	9.2 Chiusura	29
10	Biografia di interesse	30
11	Mostre interattive itineranti	31
12	Articolo di interesse	32

Il materiale didattico non sostituisce il corso, ma ne è parte integrante

Licenza d'uso



Questo lavoro viene rilasciato con licenza Creative Commons Attribuzione, Non-Commerciale, Non-opere derivate, versione 2.5 Italia, che permette di riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre in pubblico, rappresentare, eseguire e recitare quest'opera, alle seguenti condizioni:

- **Attribuzione.** Devi attribuire la paternità dell'opera nei modi indicati dall'autore o da chi ti ha dato l'opera in licenza e in modo tale da non suggerire che essi avallino te o il modo in cui tu usi l'opera.
- **Non commerciale.**
Non puoi usare quest'opera per fini commerciali.
- **Non opere derivate.** Non puoi alterare o trasformare quest'opera, nè usarla per crearne un'altra.

Ogni volta che usi o distribuisce quest'opera, devi farlo secondo i termini di questa licenza, che va comunicata con chiarezza.

In ogni caso, puoi concordare col titolare dei diritti utilizzi di quest'opera non consentiti da questa licenza.

Questa licenza lascia impregiudicati i diritti morali.

Una copia della licenza è disponibile all'indirizzo:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/it/legalcode>

1 PREMESSA

Il presente materiale ripercorre il percorso formativo di una fine settimana (12 ore) sulla Gestione positiva dei Conflitti che da qualche anno Ciessevi propone ai volontari. Gli obiettivi del corso sono:

- riconoscere i conflitti come occasione di crescita e maturazione personale e collettiva;
- analizzare le cause dei conflitti più frequenti con cui convive il volontario all'interno delle organizzazioni;
- acquisire competenze utili per la gestione positiva dei conflitti interpersonali.

La metodologia proposta è attiva, esperienziale (cioè che parte dalla propria esperienza) e cooperativa (tutti i partecipanti sono invitati a collaborare).

Il corso prevede attività dinamiche che facciano emergere sia le idee che le emozioni legate al nostro rapporto con l'altro. Lo scopo della metodologia adottata è quello di promuovere l'apprendimento collettivo, ma anche di tenere insieme i livelli cognitivo e socio affettivo nella riflessione. Gli approfondimenti teorici vengono inseriti nel percorso con articoli o brevi input legati al contenuto. Le attività proposte provengono sia dall'ambito del training nonviolento degli anni 60, sia dai contributi della psicologia sociale.

In questo opuscolo troverete anche alcuni dei contributi dei gruppi che hanno partecipato ai diversi corsi proposti da Ciessevi negli ultimi anni. Così potrete farvi un'idea della parte di elaborazione collettiva del contenuto, oltre che del percorso metodologico. Ricordiamo che il materiale didattico non sostituisce il corso di formazione dove molti contenuti passano attraverso l'elaborazione dei contributi di ogni partecipante.

2 IL CONFLITTO ED IO

2.1 Presentazione ed accoglienza

I partecipanti sono seduti in cerchio. Ognuno si presenta dicendo il proprio nome, l'associazione alla quale appartiene e dichiara le ragioni che l'hanno spinto a partecipare a questo corso di formazione (in altri termini esplicita le proprie aspettative, cosa si aspetta da questi due giorni di formazione).

ALCUNE RISPOSTE

- lo sono venuto perché i conflitti mi fanno molta paura e di solito cerco di evitarli, ma vorrei reagire diversamente
- lo sono qui perché nella mia associazione ci sono tanti conflitti e a volte mi sento impotente, ma vorrei imparare qualcosa che ci serva per migliorare il clima.
- lo cerco strumenti utili per gestire i conflitti nella mia famiglia e nel lavoro.
- lo sono presidente della mia associazione, e mi sembra che non ci siano molti conflitti, ma osservo molta passività e delega nei miei confronti. Questo mi spaventa e ho paura che alla lunga si covino dei conflitti che vorrei prevenire. Per questo sono qui.

La conduttrice, dopo aver ascoltato le aspettative del gruppo, spiega il programma e il metodo:

Mi chiamo Mercedes, sono spagnola e abito a Trezzano SN da 20 anni. Mi sono formata all'interno dell'associazione Pace e Dintorni, una delle fondatrici della Casa per la Pace di Milano (www.casaperlapace.it). Il corso, che durerà 12 ore, è un primo approccio all'argomento, ma ci permetterà di mettere a fuoco alcune delle dinamiche e dei meccanismi ricorrenti nei conflitti. Avremo anche la possibilità di riflettere sulle nostre esperienze personali legate ai conflitti e di provare ad entrare in alcune delle competenze utili per gestire positivamente i conflitti, sia nell'ambito familiare e lavorativo, che in quello della nostra associazione di volontariato. Alcune attività saranno mirate esplicitamente a riflettere sui conflitti emersi nelle associazioni di appartenenza. La metodologia che useremo sarà attiva e cooperativa. Cioè, a me, come facilitatrice, spetterà il compito di farvi proposte, di portarvi alcune provocazioni e simulazioni...dalle quali il gruppo trarrà spunti e riflessioni. Il presupposto è che nel gruppo giace una grande sapienza e che questa ha bisogno soltanto di essere messa in circolazione per permettere l'apprendimento collettivo. Questo significa che più i partecipanti si mettono in gioco, e più ricco sarà l'apprendimento. La qualità di esso non dipenderà da nessun esperto, tanto meno da me. Comunque al termine dell'attività di formazione riceverete alcuni articoli che ho preparato e brevi input teorici per completare la riflessione. Cominciamo dunque con la prima attività:

2.2 Barometro dei valori

Obiettivi

- Imparare ad elaborare un'opinione personale su determinati argomenti ed essere capaci di esprimerla e di difenderla.
- Imparare ad ascoltare e ad accettare le motivazioni e le opinioni degli altri senza rinunciare alle proprie.

Svolgimento

La conduttrice si posiziona in piedi al centro della stanza. Invita i partecipanti a prendere posto nello stesso modo. Su due pareti opposte della stanza vengono collocati due cartelli che recano rispettivamente il titolo "SI" e "NO". La conduttrice legge a voce alta un'affermazione rispetto alla quale i partecipanti devono prendere posizione. Essi si sposteranno verso la parete del "SI" o del "NO" a seconda che siano d'accordo o meno con l'affermazione. In questa fase dell'attività, nessuno può rimanere nel mezzo, tra le due posizioni. La conduttrice invita tutti i partecipanti a spiegare la scelta della posizione, ad esporre le proprie opinioni ed esperienza ("mi sono messo in questa posizione perché, secondo me/per la mia esperienza..."), senza giudicare le posizioni degli altri e senza avviare un dibattito. È bene che siano invitati ad esporre alternativamente persone posizionate da una parte e persone posizionate dall'altra parte. Quando sono emerse le principali argomentazioni rispetto al tema proposto, la conduttrice inviterà chi lo desidera a cambiare posizione, mettendosi nel mezzo o passando addirittura dall'altro lato, a seconda del luogo che meglio esprime il suo pensiero in quel momento. Se qualcuno lo desidera, può spiegare le ragioni del cambiamento di posizione. Infine, si traggono le conclusioni su tutto quanto si è vissuto.

Proposta di alcune frasi sulle quali prendere posizione e schierarsi:

- I conflitti sono insiti nella natura umana.
- I conflitti devono essere evitati.
- I conflitti rovinano le situazioni e i rapporti.
- Esistono conflitti che si risolvono solo con la violenza.

Spiegazione metodologica

L'attività del barometro dei valori ha lo scopo di favorire la libera espressione di tutte le opinioni e di impedire ai partecipanti di "nascondersi" dietro alle posizioni della maggioranza, obbligandoli a compiere una scelta (che può manifestarsi in maniera verbale o non verbale). La seconda parte dell'attività è finalizzata a far sì che le persone imparino a riconoscere pubblicamente (sempre attraverso l'espressione verbale o non verbale) che, grazie alla riflessione comune, si può modificare la propria opinione, senza per questo risultare deboli o privi di personalità.

N.B. Qualora si realizzino barometri di valori su altri argomenti, è importante elaborare frasi che siano affermative e sufficientemente "ambigue" e aperte da permettere che il gruppo si schieri su entrambe le posizioni. Se sono affermazioni troppo ovvie, infatti, si impedisce la polarizzazione e, di conseguenza, la discussione.

IL GRUPPO DICE SULLA FRASE

“I conflitti, nella mia esperienza, rovinano i rapporti”

lo mi sono messo dalla parte del SI perché non ricordo una sola volta in cui i conflitti non abbiano allontanato la gente coinvolta.

lo mi sono messa dalla parte del NO perché ho un'amica con la quale ho avuto un grosso conflitto e adesso, una volta chiarito e risolto, siamo più unite di prima.

lo sono dalla parte del SI perché nella mia esperienza i conflitti senz'altro modificano i rapporti, questo non è necessariamente un male, ma spesso faticoso e ci porta della sofferenza.

lo sono dalla parte del NO perché anche se mi dispiace dirlo, nei conflitti all'interno della mia associazione, ho imparato un sacco di cose su di me, a volte non piacevoli, ma senz'altro utili e vere. lo spesso fuggo dai conflitti perché faccio fatica a mettermi in gioco.

lo sono nel NO perché penso che, nella mia esperienza lavorativa, i conflitti latenti rovinano di più i rapporti dei conflitti espressi. Su questi si può almeno lavorare, chiarire, fare qualcosa.

Dopo gli spostamenti:

Ho cambiato la mia posizione perché il gruppo mi ha fatto ricordare alcune situazioni nelle quali il conflitto è diventato un'occasione di crescita.

La mia posizione adesso è al centro perché riconosco che il conflitto porta molta sofferenza e questa spesso ci impedisce di volerlo affrontare. In questo modo non è garantito che si eviti la rottura.

2.3 I cinque atteggiamenti di fronte al conflitto

Obiettivi

Scoprire le potenzialità ed i limiti di strategie diverse di fronte al conflitto, per poterle utilizzare con consapevolezza in situazioni differenti, senza dare o elaborare giudizi morali su di esse o su di noi (“vediamo chi è il più bravo”, “facciamoci l'esame di coscienza”).

Riconoscere che ci comportiamo in modo diverso in situazioni differenti, a seconda di quanto ci interessa il rapporto con la persona con cui entriamo in conflitto.

Svolgimento

Su cinque cartelloni sparsi sul pavimento della stanza si scrivono cinque possibili atteggiamenti di fronte ai conflitti: mi impongo; mi adeguo; lo evito; cerco un compromesso; cerco e offro collaborazione. Ciascun partecipante si posiziona vicino al cartellone in cui vede descritto il suo comportamento più frequente (non è possibile collocarsi a metà tra due cartelloni).

Ognuno dei gruppetti formati intorno ai cinque cartelloni scrive sul proprio cartellone

tutti i vantaggi e gli svantaggi di quell'atteggiamento/strategia. Occorre riflettere sui seguenti aspetti:

Cosa succede, in positivo e in negativo, quando adottato questa strategia?

Quanto costa in termini di energia, tempo, sofferenza...?

Cosa succede nella relazione, dentro di me, nell'altro, a breve e a lungo termine?

È sempre possibile perseguirla, oppure solo in certe condizioni?

Quando è utile e quando no?

I gruppetti presentano al gruppo i propri cartelloni

Alla fine di ciascuna esposizione, è possibile aggiungere opinioni ai cartelloni degli altri gruppi.

Tutti insieme si riflette sull'attività attraverso le domande riportate qui sotto e si traggono le conclusioni su quanto si è scoperto.

Infine, il conduttore può leggere a voce alta la Pista teorica seguente e commentarla brevemente.

EVITO IL CONFLITTO

VANTAGGI: fa calmare le acque; se il conflitto non è molto importante si scioglie da solo; non metto in difficoltà l'altro in un momento nel quale non se la sente neanche lui/lei di affrontarlo (o non ha capito che c'è); non mi violento in un momento in cui non mi sento di affrontarlo io.

SVANTAGGI: il conflitto può esplodere quando meno me lo aspetto, e non controllo la situazione; il conflitto può marcire e allontanare senza darsi mai l'occasione di chiarirsi; Esprime paura e debolezza, bassa autostima.

MI IMPONGO

VANTAGGI: è veloce, risolve in fretta una situazione; esprime fermezza e forza; buona autostima; a volte è utile per uscire dall'impasse; ci si prende la responsabilità di una proposta.

SVANTAGGI: si rischia l'isolamento (se l'imposizione è frequente); non ci si arricchisce perché non si ascolta; si rischia l'animosità dell'altro e le critiche;

MI ADEGUO

VANTAGGI: è veloce; esprime disponibilità all'ascolto della proposta/soluzione altrui, sperando in un ricambio o in una negoziazione successiva; non provoca escalation di violenza; non si rischia perché si elude la responsabilità (che è di chi si impone).

SVANTAGGI: esprime debolezza e poca autostima (se è frequente); può dare via libera agli altri di ignorarti nella ricerca di soluzioni; promuove la dinamica non cooperativa e delegante.

NEGOZIO

— **VANTAGGI:** porta una parziale soddisfazione in entrambe le parti; esprime ascolto e rispetto, sia per l'altro che per sé stesso; permette/obbliga a giocare un ruolo attivo; potrebbe essere un primo passo verso la cooperazione.

— **SVANTAGGI:** lascia parzialmente insoddisfatti; potrebbe fare covare rancore e voglia di "allargarsi" invece che di cooperare, mettendo in difficoltà il processo. Dipende dalla fiducia e dalla disponibilità di entrambe le parti, per cui non sempre è possibile. Ha bisogno di tempo.

COOPERO

— **VANTAGGI:** porta il massimo di soddisfazione per entrambe le parti; esprime ascolto e rispetto, sia per l'altro che per sé stesso; esprime una buona autostima in entrambe le parti e il desiderio di non perdere la relazione; permette/obbliga a giocare un ruolo attivo.

— **SVANTAGGI:** ha bisogno di tanto tempo e della disponibilità e fiducia di entrambi, per cui non sempre è possibile; richiede una buona conoscenza di sé e dell'altro, e una buona capacità di comunicazione.

Domande per la riflessione collettiva:

- Come ci siamo sentiti quando abbiamo dovuto scegliere dove schierarci?
- Cosa accade se pensiamo dove schierarci di fronte a situazioni particolari e non in genere: esempio: nel rapporto con gli insegnanti, con i compagni di scuola, con i fratelli, con i genitori, con il mister...
- Come ci sentiamo dopo aver ascoltato i vantaggi e gli svantaggi di ogni posizione?
- Qualcuno ha scoperto qualcosa di nuovo?
- Che cosa ha significato lavorare sugli svantaggi e i vantaggi di ogni strategia e non sulla differenza tra atteggiamenti "buoni" e atteggiamenti "cattivi"?
- Che conclusioni possiamo trarre da quanto detto e fatto?

2.4 Non siamo né buoni né cattivi, solo intelligenti

Pista teorica

Realizzare un esercizio di questo tipo ci rende consapevoli, come già sarà emerso nella vostra riflessione, del fatto che tutte le persone assumono tutti e cinque gli atteggiamenti a seconda del momento e di quanto interessa il rapporto con l'altra persona. Per esempio, se non mi interessa nulla della relazione con l'altro, non ho problemi ad ignorare il problema, "parcheggiarlo", fuggirlo o evitarlo. Se l'altro mi importa moltissimo, di più di me stesso, tenderò a cedere, a ignorare le mie necessità e a tenere conto solo di quelle

dell'altro. Diversamente, se ciò di cui ho bisogno o che voglio è prevalere, mi imporrò, senza tenere conto delle necessità dell'altro (a volte questa è la reazione di chi, in una relazione, generalmente ha sempre ceduto). Quando l'altro mi interessa, però non meno delle mie necessità, scenderò a patti, tenderò di negoziare. Se desidero, infine, accogliere totalmente tanto le sue necessità e sentimenti quanto i miei, tenderò la via della cooperazione.

Naturalmente questo è solo uno schema, che non comprende tutte le sfumature di atteggiamenti, di strategie, di motivazioni culturali e psicologiche che entrano in gioco tra le persone in conflitto.

Ciò che in sostanza questa attività vuole comunicare è che non esistono atteggiamenti "buoni" o "cattivi" ma "funzionali" o meno in certi momenti. Che tutte le strategie offrono vantaggi e svantaggi, e che siamo abbastanza intelligenti per reagire di fronte ad ogni situazione in modo che questa ci procuri qualche "guadagno": nessuno è tanto autolesionista da fare cose che lo danneggiano soltanto. Osserviamo anche che esiste una forte differenza fra usare l'imposizione ad essere impositivo, idem per le altre 4 proposte. Avere atteggiamenti "cronici" irrigidisce la comunicazione e la gestione del conflitto, e certamente non permette che esso sia funzionale.

Sappiamo anche, però, che esiste una strategia, che necessita di tempo e di disponibilità da entrambi le parti (ma che offre vantaggi a tutte le parti coinvolte in un conflitto), e che vorremmo imparare ad utilizzare più spesso: è la cooperazione.

2.5 Le competenze utili per gestire i conflitti

"La preparazione della pace ha bisogno di tante energie quante ne ha bisogno la preparazione della guerra" Mahatma Gandhi

Gestire positivamente i conflitti non è qualcosa che si improvvisa, ma è possibile impararlo, addestrare capacità che ci aiutino a capire meglio dove e come intervenire, come modificare dinamiche violente in risorse. In seguito elenchiamo alcune delle competenze necessarie per gestire i conflitti positivamente. Lavoreremo su quelle che ci permetterà il tempo a disposizione.

- CONOSCENZA DI SÈ E DELL'ALTRO
- COMUNICAZIONE
- COOPERAZIONE
- GESTIONE DEL POTERE
- FIDUCIA
- PENSIERO DIVERGENTE E CREATIVO CREATIVO
- VALORIZZAZIONE (autostima)

3 CONOSCENZA DI SE E DELL'ALTRO

La finestra di Johari

	Nota a sè	Non noto a sè
Nota ad altri	Aperto Quello che so su di me e che racconto agli altri	Cieco Quello che non so su di me ma gli altri sanno
Non noto ad altri	Segreto Quello che so su di me ma tengo per me	Ignoto Quello che non so su di me e che anche gli altri ignorano

Joseph Luft e Harry Ingham hanno elaborato questa tabella per esprimere l'interazione fra le persone e il fatto che ognuno di noi ha degli aspetti più o meno noti a sé stesso e/o agli altri. La finestra pubblica è quella dove si trova la parte di cui io sono consapevole e che gli altri conoscono. Nella finestra privata si trova la parte che io conosco e invece non è conosciuta dagli altri.

La finestra cieca è quella dove altri vedono in me delle cose che io ignoro. Infine, nella finestra ignota si trova l'io inconscio, ignoto sia a me che agli altri.

Se ci chiediamo dove accade la comunicazione, possiamo rispondere che essa si dà nella finestra conosciuta. Per cui se questa finestra è molto piccola nella relazione con qualcuno, le possibilità di comunicare sono poche. Se è molto grande invece, se qualcuno sa tutto di me, potrei sentirmi indifeso, troppo esposto.

3.1 Quali sono le difficoltà per poter ampliare la finestra pubblica?

QUALI SONO LE BARRIERE CHE IMPEDISCONO CHE IO COMUNICHI AD ALTRI DELLE INFORMAZIONI CHE IO CONOSCO SU DI ME?

Il gruppo dice: La paura del giudizio; la poca fiducia e/o stima nell'interlocutore; se l'informazione è positiva (sono bravo) che pensino che me la tiro, se è negativa, che mi faccio la vittima; la sensazione che non gli interessi la mia vita; la paura che l'informazione venga utilizzata per nuocermei;

QUALI SONO LE BARRIERE CHE IMPEDISCONO CHE ALTRI MI COMUNICHINO INFORMAZIONI CHE VEDONO DI ME E CHE IO IGNORO?

Il gruppo dice: la paura di ferire o di sembrare impiccione; la supposizione che non sia un'informazione che ignora; la difficoltà di trovare il modo e il momento giusto per dirlo perché non si senta giudicato; se il messaggio è positivo, che si monti la testa oppure che non ci creda e pensi che ho un altro scopo; se la persona non mi importa troppo, cavoli suoi se non lo saprà mai....

3.2 Ampliare la finestra pubblica: le nostre case interne

Proviamo adesso a fare un esercizio per ampliare la consapevolezza di noi e per comunicare qualcosa di noi agli altri che forse non sapevano.

Svolgimento

Ognuno riceve un foglio (meglio se riciclato, per il risparmio di risorse...) e una matita o penna. Sul foglio cercheremo di disegnare la nostra casa interiore, cioè: se noi fossimo una casa, come saremmo? una villetta?, un grattacielo? una capanna? una roulotte?, una malga? una tenda? un monolocale? una cascina? Sarebbe luminosa, buia, isolata, circondata da altri, da piante? Per arrivarci ci vuole una lunga strada, bisogna sorpassare degli ostacoli? Oppure è facilmente raggiungibile? Forse non ha neanche un cancello, e la porta aperta... È bella? Brutta? ... Possiamo scegliere di disegnare la casa come piantina dall'alto oppure la facciata e l'esterno. Vi invito ad utilizzare la metafora in tutte le sue possibilità ma ricordando sempre che si tratta di disegnare la casa che siamo e non quella che vorremmo essere (né tanto meno quella dove abitiamo o dove vorremmo abitare). Dopo aver disegnato le proprie case, ci si dividerà in sottogruppi di circa 4 persone per scambiarsi le informazioni, fare domande, osservazioni, spiegazioni... Infine torneremo in grande gruppo.

Domande per la riflessione comune:

- È stato difficile esprimersi con questa metafora?
- Come vi siete sentiti a spiegarvi e comunicarvi ad altri, e ad ascoltare gli altri?
- Quanti di voi sentono che la casa disegnata coincide abbastanza con quella dei vostri sogni?
- Quanti invece, se dovessero disegnare quella che vorrebbero essere farebbero altro?
- Chi, disegnando o ascoltando, ha scoperto qualcosa che non sapeva o di cui non era molto consapevole?

3.3 Ampliare la finestra pubblica: il senso di appartenenza

Un argomento importante per chi vive e opera all'interno di un gruppo (di volontariato o meno) è quello del senso di appartenenza al proprio gruppo. Con la seguente attività

vogliamo darci uno strumento per capirlo in modo semplice ed immediato.

Svolgimento

Disponiamo tutte le sedie in un rettangolo al centro della sala, come se si trattasse di una piscina, lasciando dei passaggi negli angoli. La "piscina" rappresenta il gruppo su cui decideremo di esprimerci, e ogni persona sceglierà il di situarsi fisicamente nella piscina come si sente all'interno del gruppo. Esempio: se mi sento bene, integrato, comodo... mi metterò in centro, forse seduto per terra, o sdraiato. Se mi sento integrato ma scomodo, per diversi motivi, per il ruolo, per i conflitti... mi metterò in centro ma forse in ginocchio (un po' scomodo). Se mi sento invece ancora non integrato perché sono da poco o perché mi sento poco motivato... posso mettermi sul bordo, guardando verso dentro o verso fuori, seduto o in piedi. Se sto per andarmene, posso mettermi con un piede dentro e uno fuori... Se mi sento emarginato, insignificante, posso scegliere un angolino.... Se mi sento con molto potere ma isolato posso salire su una sedia, ma lontano dalla gente.... Insomma si tratta, di nuovo, di utilizzare la metafora in tutte le sue possibilità per esprimerci. Una volta sistemati tutti, chi vuole può dire perché si è messo in quella posizione, oppure potrà domandare ad altri perché si sono messi nella loro.

Domande per la riflessione collettiva

- Mi ha sorpreso qualcosa della disposizione degli altri?
- Pensate che in altri momenti la disposizione sarebbe diversa?
- Che utilità possono avere le informazioni ricevute?
- Che potenzialità ha questo strumento?
- Quanto pensate sia importante trovare canali alternativi al solo verbale per esprimersi e per conoscersi a vicenda? Avete esperienza di questo tipo da condividere?

4 LA COOPERAZIONE

4.1 Disfare il groviglio

Svolgimento

Si chiede ai partecipanti di mettersi in cerchio al centro della sala. In seguito si invitano i partecipanti ad avanzare verso il centro del cerchio con le braccia alzate e gli occhi chiusi, cercando di pescare due mani di altre persone. Una volta che tutti hanno pescato due mani (e non tre), si chiede di aprire gli occhi e di tentare di disfare il groviglio che si è formato con le mani. Una volta sciolto (le soluzioni possono essere diverse: più o meno soddisfacenti), si può ripetere ancora.

Domanda per la riflessione collettiva: utilizzando questa metafora, domandiamoci (e scriviamo su un cartellone) Cosa rende possibile la cooperazione? Cioè, cosa fa possibile che diventiamo efficaci nel risolvere insieme un problema?

COSA RENDE POSSIBILE LA COOPERAZIONE?

Il gruppo dice: avere un obiettivo comune, che questo sia chiaro, che sia condiviso, che ci sia spazio per tutti, che tutti possano dire la propria, che a volte stiamo zitti per capire chi è che ha una visuale migliore e ha capito da dove continuare, la flessibilità (per poter passare sopra, sotto,...), attendere (con la fretta rischiamo di rompere un braccio a Gabriella), che fluisca la comunicazione, che giri l'informazione, che ci sia attenzione, fiducia (per potermi appoggiare, per tentare qualche strada...), che accettiamo dei ruoli diversi, rischiare (se non provavamo, anche se non eravamo d'accordo, non avremmo scoperto...), che facciamo verifica per essere certi di aver raggiunto l'obiettivo...

A cosa può servire questo elenco? Potrebbe servire a guardare la nostra esperienza di cooperazione nei gruppi dove operiamo. Quando ci capita di osservare difficoltà nel cooperare per raggiungere uno scopo possiamo chiederci se l'obiettivo è stato scelto da tutti, se è chiaro; se c'è spazio per le diverse anime, se abbiamo fretta o meno, se c'è capacità di ascolto e di attenzione (forse alcuni problemi diventano prioritari e fanno slittare l'obiettivo), se funziona la comunicazione, se tutti hanno sufficiente informazione oppure questa è concentrata in poche mani. Se riscontriamo delle rigidità su cui lavorare, che impediscono di adattarsi ad un processo diverso dal previsto; se c'è fiducia oppure bisogna ricostruirla, lavorarci...; se tutti fanno tutto, oppure se uno solo fa tutto, oppure ancora se tutti si aspettano che altri facciano...; ecc Adesso vi invito ad andare nei vostri ricordi storici a ripescare esperienze riuscite o meno di cooperazione all'interno di un gruppo (non necessariamente di fronte ad un conflitto, poiché la capacità di cooperazione "preventiva" facilita l'approccio positivo al conflitto). Vi chiedo di analizzare la causa o le cause per cui la cooperazione abbia o non abbia funzionato.

Il gruppo dice:

"Al lavoro avevo un capo capacissimo, che ha coinvolto tutti noi nelle scelte da fare e negli obiettivi che dobbiamo portare avanti. Che è capace di ascoltare e di fermarsi se lo richiede la situazione. Che insiste nell'importanza che tutti sappiano tutto dei processi che stiamo seguendo anche se non ci toccano direttamente. Ha curato molto la verifica e la valorizzazione del lavoro svolto con gesti semplici ma belli. Questo ha creato un'ottimo clima, e quando lui è andato, il seguente capo si è trovato una squadra motivata e capace di lavorare in equipe in modo autonomo". Antonia

"Nella mia associazione nessuno vuole dare il cambio al presidente perché significa caricarsi di moltissimo lavoro ed impegno. L'attuale non ce la fa più ed è stanchissimo, ma ha paura di mollare perché nessuno vuole sostituirlo. Molti lo criticano, ma non si rendono disponibili per farsi carico di mansioni organizzative. Lui critica gli altri ma non è capace di delegare, o di chiedere aiuto. Spesso lui è l'unico a sapere le cose, a tenere i rapporti con il comune, con le altre associazioni... e così nessuno crede di poter gestire il suo ruolo. Gli obiettivi li decide lui ogni anno e ce li comunica. Nessuno propone niente, per cui, si rinforza la distanza". Gianni

5 IL POTERE

5.1 Semicerchio del potere

L'argomento del potere è poco gradito all'interno dei gruppi di volontariato. Spesso si dice che il potere non esiste, o che non dovrebbe esistere, che tutti sono, siamo uguali,... Questo riflette un concetto molto negativo del potere, come qualcosa che nuoce i rapporti, che è legato alla sopraffazione, al non ascolto, alla non condivisione... Ma evitare di affrontare l'argomento non significa che il potere non esista. Perché il potere esiste, tutti noi abbiamo un certo potere, e certo tipo di potere. Alcuni e in alcuni ambiti, lo mettono in gioco, altri se lo tengono dentro per insicurezza, per timidezza, per gioventù, o altri motivi. (anche se il silenzio è anche una fonte di potere...) Alcuni invece se lo giocano fortemente, con più o meno solitudine, con più o meno piacere di prendersi la responsabilità delle scelte, di fare delle cose che vogliono fare.... Vogliamo analizzare il potere all'interno di questo gruppo di persone, che è sicuramente diverso da quello in un altro contesto.

Svolgimento

Si traccia un grande semicerchio immaginario per terra che finisca ai lati con due cartelli, uno con il segno + e uno con il segno -. Si invitano i partecipanti a disporsi lungo la linea immaginaria che va dal + al - a seconda di quanto potere sentono di avere all'interno del proprio gruppo. (Il potere inteso come capacità di influenzare gli altri e il gruppo nelle sue scelte.) Non si possono fare delle doppie file per cui tutti si devono situare in linea nella zona che più o meno hanno scelto. Una volta che tutti si sono messi, a turno, partendo dal +, ogni partecipante potrà spostare un'altra persona (in silenzio, e andandolo a prendere e ad accompagnare), nel posto in cui percepisce che si trovi rispetto al potere che ha. Alla fine tutti si guarderanno e si sederanno (per terra o sulle sedie) nella stessa formazione definitiva.

Domande per la riflessione collettiva:

- Come vi sentite nel luogo in cui siete finiti?
- In questo gruppo ci si sente più a disagio nella zona del potere o in quella del non potere? Perché secondo voi?
- Cosa dà il potere in questo gruppo? Cosa permette alle persone di influenzare il gruppo?

■ **Il gruppo dice:** Avere competenze e capacità, avere tempo, essere disponibile, l'intelligenza e la capacità di esprimersi, essere socievole, sapersi prendere le responsabilità, la capacità di rompere (potere di ostacolare, di frenare...), avere un ruolo, avere accesso alle chiavi della sede, avere accesso alle informazioni, essere concreto e portare avanti le cose, mantenere coerenza fra teoria e prassi, avere uno sguardo complessivo sul gruppo, essere capace di valorizzare le capacità di altri, ...

Questo vuol dire che in questo gruppo chi parla poco, chi c'è poco, chi non mette a disposizione le proprie capacità, oppure non sa molto di quanto accade nel gruppo, chi non partecipa attivamente in qualcosa di concreto... rischia di rimanere nell'invisibilità. A volte è una questione di tempi: piano piano si prende confidenza e si tirano fuori le risorse, le proposte, le opinioni, la grinta, ... A volte di carattere o di bassa autostima.

5.2 Le tre "h" per fare emergere il potere di ciascuno

Al gruppo allora tocca fare emergere il potere invisibile di ognuno, perché ne ha bisogno, perché non si può permettere il lusso di perdere delle risorse preziose. Diciamo che in ogni gruppo esistono tre tipi di potere:

Potere affettivo: (Heart): l'ascolto, le coccole, l'attenzione per la relazione, l'aggregazione....

Potere intellettuale (Head): le idee, gli obiettivi, i sogni, la linea guida, lo stimolo...la teoria.

Potere operativo (Hand): la capacità operativa, organizzativa, concreta, fattiva...la pratica.

Svolgimento

Si mettono per terra tre fogli con le tre H circondate da tre disegni: un cuore, un cervello, una mano. I fogli formeranno un grande triangolo. In seguito si invitano i partecipanti a situarsi vicino al foglio che pensano riflette meglio le proprie capacità, laddove sentono di avere qualche tipo di potere da giocare, indipendentemente che lo facciano o meno in questo gruppo. E' possibile situarsi a metà fra due o tre lettere. Una volta situati si invita ad esprimere liberamente in quale modo pensano che si possa coniugare quell'aspetto.

Il gruppo dice:

Io mi sono messa nelle testa perché mi vengono sempre delle idee stupende ma poi sono una frana nel portarle a compimento.

Io invece sono una concreta, a me devono dire cosa fare e io lo faccio (in particolare mi piacciono molto i numeri, la contabilità...), ma sono scarsa nel produrre idee. Io sono a metà fra il cuore e la mano perché mi rendo conto di essere molto attenta alle relazioni, soffro se qualcuno si sente male, medio nei conflitti... ma sono anche molto capace di organizzare, in particolare le feste, le gite...tutto quello che serve per creare buon clima.

Io invece mi sogno di notte un'idea e al giorno dopo ho già chiamato Lucia per mettere giù un progetto e partecipare ad un bando. Per cui mi sono messa a metà fra la mano e la testa.

Io ho poco tempo ma mi piace molto fare cose concrete, in particolare quelle di manutenzione, sono un'imbianchina in potenza...Io non so' dove mettermi perché so' di non aver mai detto che sono brava a scrivere articoli per giornali, la storia del gruppo, l'album fotografico... e che mi piacerebbe molto farlo.

6 FIDUCIA

6.1 Il cieco e la guida

Si chiede al gruppo di dividersi in coppie. In ogni coppia uno farà da cieco (chiudendo gli occhi) e uno da guida (portandolo in giro). La guida cercherà di fare conoscere lo spazio circostante, anche uscendo dalla sala, passando da zone illuminate e buie, ecc. Ad un segnale del conduttore i ruoli verranno invertiti.

Domande per la condivisione:

- Come vi siete sentiti a fare il cieco?
- Come a fare la guida?
- Cosa preferite e perché?
- Siete stati portati in modo rassicurante in giro?
- Cosa vi ha spaventato di più?
- Cosa può c'entrare l'argomento fiducia con i conflitti?

7 PENSIERO DIVERGENTE

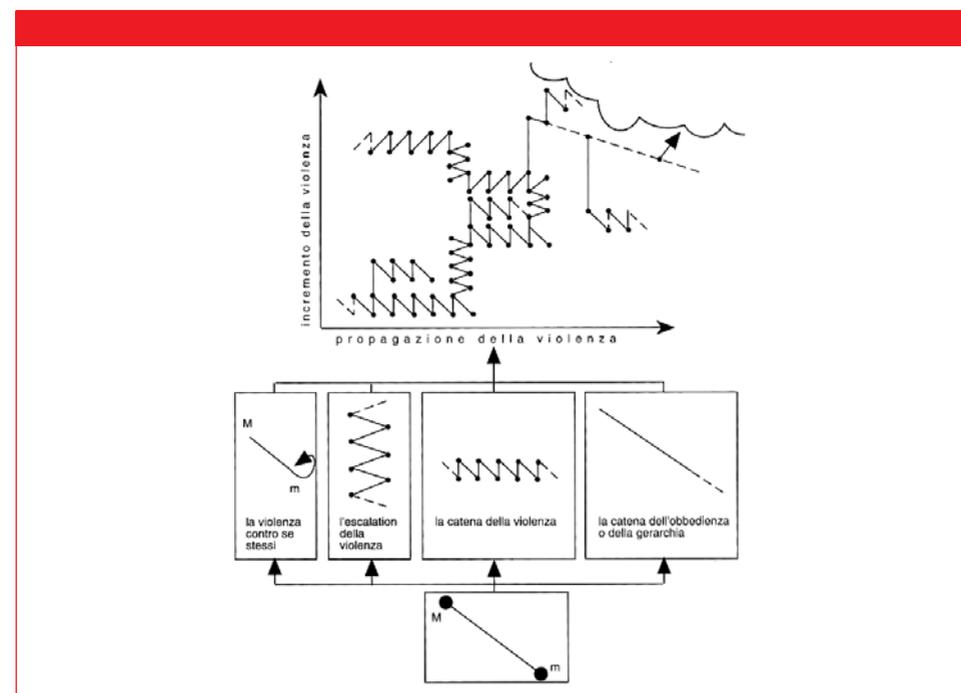
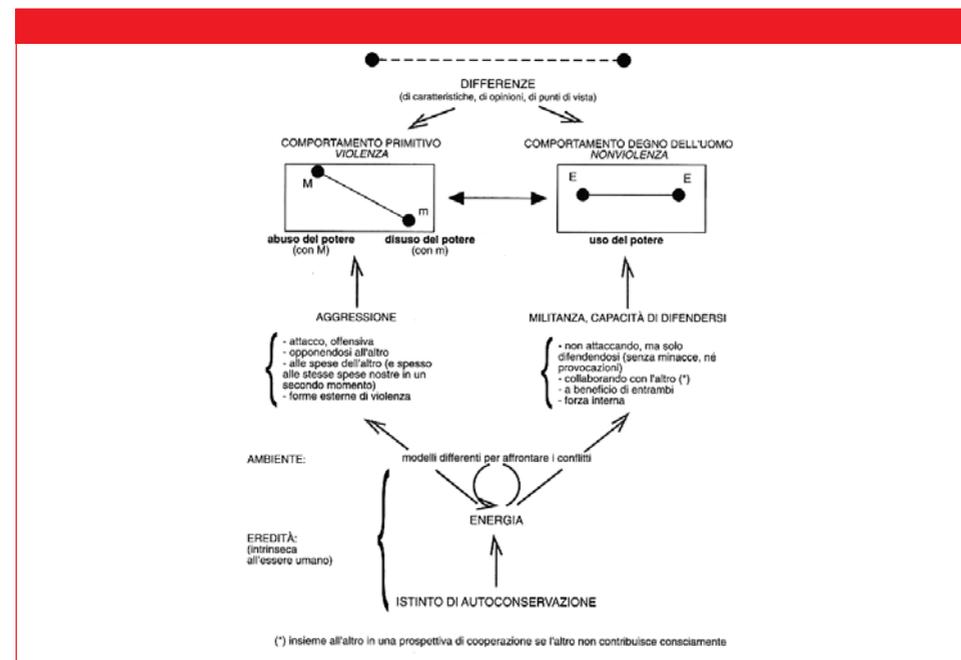
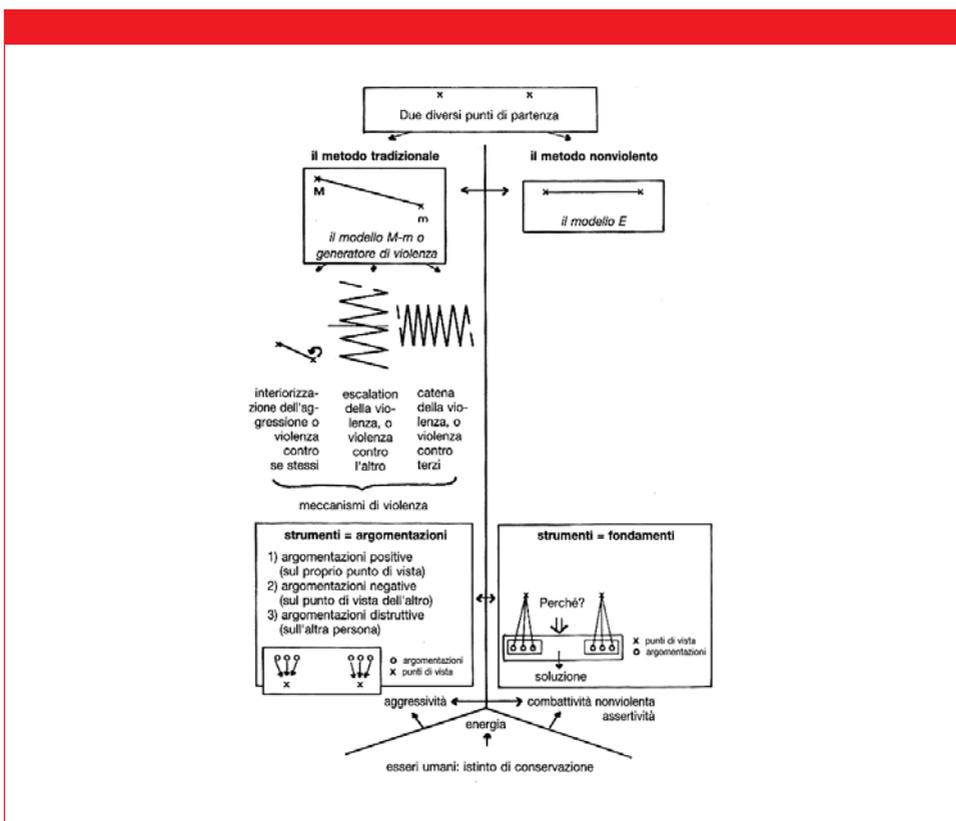
7.1 Pista teorica

Parlare di fiducia ci porta a parlare di equilibrio e squilibrio nei rapporti.

Pat Patfoort, antropologa belga che lavora sulla nonviolenza propone questo schema di lettura dell'origine della Violenza. Patfoort dice che all'origine della violenza c'è uno squilibrio di potere. M grande che schiaccia m (in tanti modi possibili: economici, culturali, emotivi,...).

Questa situazione fa sì che m piccola cerchi di uscire dal suo disagio, schiacciando a sua volta M grande, che a sua volta si difende.

Le reazioni mutue provocano una scalata della violenza, una spirale della violenza, oppure un'internalizzazione della violenza (a volte in forma di malattia, depressione, suicidio...) per l'impossibilità di difendersi da M grande.



7.2 Un conflitto: due facce

Cerchiamo adesso di calarci in un conflitto personale e di fare un esercizio di decentramento, di pensiero divergente: lo sforzo di guardarlo da due punti di vista, il nostro e quello dell'avversario.

Svolgimento

Prendiamo un foglio (di brutta) e lo pieghiamo in due. Scegliamo un conflitto che abbiamo o che abbiamo avuto con qualche persona. Su una metà del foglio scriviamo quali sono i "miei bisogni e le mie paure" rispetto al conflitto. In seguito, sull'altra metà cercheremo di scrivere "i bisogni e le paure dell'altro".

Domande per la riflessione collettiva:

- C'è qualcuno che ha voglia di raccontare il conflitto che ha scelto e di dire quali sono i bisogni e le paure che ha scritto?
- È stato difficile individuare le vostre paure e i vostri bisogni?
- E quelli dell'altro?
- In genere è una cosa che fate automaticamente oppure si rimane sull'argomento senza esprimere i vostri bisogni e paure all'altro?

7.3 Pista teorica: il problem solving

Il seguente schema è molto utile per affrontare la fase della ricerca di soluzioni, la quale, come vedete, arriva alla fine del percorso (mentre noi sovente la mettiamo come prima cosa quando vogliamo risolvere un conflitto).

Non è qualcosa che bisogna fare sistematicamente, ma uno schema da tenere in mente, un'attenzione da allenare, perché piano piano diventi abitudine nell'affrontare i conflitti. In particolare è uno schema utile nell'affrontare conflitti in gruppo, al quale va chiesto aiuto e supporto nella ricerca di soluzioni.

7.4 Il pensiero creativo

Frequentemente ci rassegniamo di fronte a poche proposte di soluzione. Ci manca la creatività per trovare strade diverse dalle solite, nuove, originali...che possano dare delle risposte a delle situazioni apparentemente bloccate. Allenare la creatività è fondamentale per uscire da schemi rigidi e permetterci di provare soluzioni che non avremmo mai pensato.

Svolgimento

Si possono sfruttare alcuni dei conflitti presentati nell'attività "7.2. Un conflitto: due facce" oppure si può chiedere al gruppo se ci sono persone che avrebbero voglia di chiedere ai partecipanti di produrre delle idee possibili per affrontare un conflitto nel quale si trovano in questo momento.

IL PROBLEM SOLVING: 7 PASSI PER RISOLVERE CONFLITTI

(secondo l'approccio Gordon: "metodo senza perdenti")¹

1. **Identificare e definire il problema:** qual è il problema? Messa a fuoco del problema in termini di bisogni, paure e sentimenti in gioco.
2. **Lasciare emergere ogni soluzione possibile:** produzione creativa di idee volte a trasformare la situazione presente e/o prevedibile (il problema) in una situazione ottimale, o quantomeno accettabile, per tutte le parti interessate (risoluzione del problema).
3. **Valutazione delle soluzioni alternative:** valutazione accurata, in rapporto a criteri oggettivi e condivisi, delle idee prodotte.
4. **Scelta della soluzione migliore (decisione):** formulazione delle scelte emerse dall'analisi in forma di proposizioni che aggregano il consenso (o l'accordo) delle parti interessate.
5. **Dare gambe alla decisione:** decidere chi fa cosa, quando, dove...
6. **Mettere in pratica le decisioni:** decisioni inerenti il "cosa fare e chi deve farlo, in quali tempi e modi" per rendere fattibili le decisioni prese.
7. **Valutazione delle ricadute:** stabilire le sedi e le modalità dove poter verificare l'attuazione delle decisioni e valutare i loro effetti reali in rapporto alle previsioni.

Oltre a queste sei fasi, abbiamo una sorta di fase 0, che potremmo chiamare "creare le condizioni favorevoli". Infatti il problem solving può avviarsi proficuamente solo se esistono condizioni minime relative all'interesse delle parti a partecipare attivamente all'incontro, e alla loro fiducia nel riuscire a trovare soluzioni soddisfacenti ai problemi personali e comuni. Tali condizioni vanno quindi sempre verificate e in qualche misura rafforzate e costruite. Naturalmente durante ogni fase, e sempre, è necessaria una comunicazione nonviolenta (per esempio i messaggi in prima persona, l'ascolto attivo o empatico, il confronto efficace, ecc), nonché adoperare strumenti e tecniche appropriati (le varie forme di tempesta di idee, i sottogruppi tematici - in serie o paralleli, a scambio, ecc - i pannelli mobili con post it, i posizionamenti a più dimensioni, ecc)².

¹ La denominazione delle fasi qui riportate (in grassetto) è presa da Thomas Gordon "Leader efficaci", ed. La meridiana, pagg. 106 e seguenti. Gordon è stato allievo e collaboratore di Carl Rogers, e il suo approccio è quello "centrato sulla persona".

² Agli interessati suggerisco la lettura del suddetto testo, per altro breve e molto agile, dove, tra l'altro, vengono spiegate le cose importanti cui prestare attenzione quando si segue questo modello di Problem Solving. Per quanto concerne le basi della comunicazione nonviolenta, consiglio lo specifico testo di Marshall Rosenberg "Le parole sono finestre", ed. Esserci. Sulla facilitazione e il mc, oltre al testo citato di Butler, segnalo il buon manuale di Beatrice Briggs "Introduction of consensus", acquistabile sul sito dell'IFAC (Istituto internazionale per la facilitazione e il consenso), purtroppo solo in lingua spagnola o inglese, che però tratta proprio in modo specifico tale argomento (esiste una traduzione italiana a cura di Lucilla Boro, che però è riservata ai partecipanti ai corsi di formazione che Lucilla guida in Italia come membro affiliato dell'IFAC - per info vedi sito www.torri-superiore.org), mentre in italiano segnalo Jerome Liss "La comunicazione ecologica", ed. La meridiana, e infine, sulle tecniche di mediazione dei conflitti (e quindi di facilitazione dei processi decisionali) Christian Besemer, "Gestione e mediazione dei conflitti", ed. EGA.

Una volta presentati brevemente i casi (massimo 3 o 4), si chiede ai partecipanti di avvicinarsi alle persone i cui conflitto li interessa di più. Divisi a sottogruppi allora il protagonista illustra il problema con più dati e dopo si limiterà a raccogliere la "tempesta di idee" dei partecipanti, senza fermarli, senza giustificarsi, senza commentare. Alla fine, ogni protagonista presenterà al resto del gruppo le idee prodotte e dirà se fra quelle si trova una che ancora non ha provato e che avrebbe qualche possibilità di essere presa in considerazione.

8 VALORIZZAZIONE/AUTOSTIMA

S spesso, come abbiamo visto quando parlavamo delle finestre di Johary, facciamo fatica a mandare messaggi positivi alle persone con cui viviamo per diversi motivi: pudore, pensiamo che siano scontati, non vogliamo che si monti la testa, non pensiamo che sia una cosa importante... Eppure i messaggi positivi hanno un effetto importantissimo nelle persone poiché l'autostima è fondamentale per avere una sicurezza profonda. Sentirsi sicuri di sé stesso evita di vedere dei fantasmi, di sentirsi minacciati, di avere paure inesistenti, di avere bisogno di dare la colpa ad altri per i propri problemi...

8.1 Sygma

Vediamo cosa accade con l'autostima delle persone durante il percorso della vita.

Svolgimento

Presentiamo un foglio con su scritta la parola SYGMA, che vuol dire: SONO IN GAMBA E MI AMANO. Questa è la sicurezza primaria con la quale nasciamo, ma durante la crescita riceviamo diversi messaggi negativi che strappano la nostra autostima. Per ognuno di questi messaggi al nostro SYGMA viene strappato un pezzettino. Facciamo un esempio: quali messaggi accusatori, distruttivi, negativi ci siamo sentiti qualche volta nella vita? (i partecipanti fanno degli esempi: non capisci niente, sei un immaturo, sei un disastro, non fai una giusta... Per ogni affermazione, il facilitatore strappa un pezzettino dal foglio). Come funzionano allora i messaggi positivi, confermant, stimolanti...? Raccolgiamo adesso quelli positivi che ricordiamo: (i partecipanti fanno degli esempi: dai che ce la fai, vedi come sei brava?, cosa farei senza di te?... Per ogni conferma vengono riattaccati con lo scotch sei pezzettini di foglio).

Domande per la riflessione collettiva:

- Cosa vi suggerisce l'immagine di questo SYGMA strappato?
- Cosa pensate sia più facile: distruggere o ricomporre il SYGMA?

8.2 C'è posta per te

Il SYGMA era la teoria, adesso vogliamo passare alla pratica. La seguente attività ci aiuterà ad esercitare la nostra capacità di valorizzare ed apprezzare le persone, e allo stesso tempo ci permetterà di sperimentare l'effetto positivo della valorizzazione.

Svolgimento

Ogni partecipante riceve due fogli (di brutta) che taglierà in 8 pezzi. (ma si possono lasciare altri per chi ne voglia scrivere altri). Su questi foglietti scriverà dei messaggi

positivi per 8 persone del gruppo: mi piace di te..., grazie per..., apprezzo...; ho scoperto che...; sono felice...; sei una persona... I messaggi sono anonimi, vengono piegati e lasciati ai piedi della persona. Alla fine, quando tutti hanno finito di scrivere, si possono leggere in silenzio e scegliere uno, quello preferito. A questo punto ognuno può leggere ad alta voce il suo.

Domande per la riflessione comune:

- È stato difficile scrivere i messaggi? Era imbarazzante?
- Come vi siete sentiti nel riceverli?
- Riuscite nella vita di dare dei messaggi positivi? E negativi? Perché?
- In quale modo la valorizzazione può prevenire conflitti?
- Perché essa può servire per gestirli in modo costruttivo quando essi esplodono?

9 CONCLUSIONI DEL PERCORSO

Abbiamo fatto un veloce viaggio attraverso gli atteggiamenti, i vissuti, le strategie, le soluzioni, alcune competenze utili per gestire positivamente i conflitti nel nostro quotidiano, nei rapporti e nei gruppi. Una delle difficoltà che ritroviamo spesso è quella di avere molta fretta nel trovare subito la soluzione. Nel percorso ci siamo resi conto di quanto importante sia imparare a leggere il conflitto, a capire quali reazioni sono più efficaci in ogni momento, a preparare un terreno fertile perché si possa comunicare, cooperare, perché nascano le soluzioni quando sia il momento... Adesso ci attendiamo che tutto quanto abbiamo scoperto, riflettuto, ci serva per avere degli strumenti in più per muoverci all'interno dei conflitti, in particolare nell'ambito delle nostre associazioni. Noi diciamo che ci sono 4 livelli nel percorso di crescita:

1. CONSAPEVOLEZZA
2. ASSUZIONE DEL PROBLEMA
3. CAMBIAMENTO PERSONALE
4. CAMBIAMENTO DEL CONTESTO

Durante questo percorso abbiamo lavorato nel primo livello, quello della consapevolezza. Adesso tocca a noi continuare a lavorare per fare passi avanti fino al cambiamento del contesto, che è il vero obiettivo per cui siamo qui a lavorare. Non siamo venuti soltanto per risolvere i nostri problemi, non facciamo volontariato soltanto per appagare i nostri bisogni ed essere più felici. Investiamo il nostro tempo ed energie, come diceva Gandhi, per creare una società diversa, capace di non affogare nella violenza e nell'incapacità di gestire i conflitti al suo interno. A noi tocca capire quale problema concreto vogliamo affrontare, su quale ambito della nostra persona possiamo incidere per poi essere capaci di influenzare positivamente il contesto sociale nel quale siamo inseriti. Per essere luce, lievito, in particolare nelle nostre organizzazioni.

9.1 Cestino, valigia, comodino

Alla fine del percorso è fondamentale fare un momento di verifica sui contenuti, sulla metodologia, sulla conduzione, sul clima e la partecipazione del gruppo, sull'organizzazione e altri aspetti. Se non si fa verifica del processo è tanto importante quanto dei risultati. Questo vale sia per questo percorso formativo che per il lavoro nei gruppi volontariato o altro. Molti gruppi non fanno mai momenti di verifica, e questo è un grave errore. Fare verifica permette di esprimere disaccordi, di fare emergere aspetti da migliorare, di porsi obiettivi per il futuro. Questo è fondamentale, sia per migliorare l'azione gruppale, sia nella prevenzione di conflitti legati al senso di appartenenza e al legame con il progetto. Poiché quando una persona non trova il canale per fare emergere il proprio disagio, o le sue proposte, accumula dentro di sé sentimenti negativi che vengono espressi in altri modi e momenti molto meno gestibili dal gruppo. Fare verifica vuol dire anche riconoscere il meglio

di quanto è stato fatto, per cui promuovere la valorizzazione. Essere fieri e felici dei risultati e dei processi porta una grande energia al gruppo, e conferma la coesione. Festeggiare i traguardi raggiunti è fondamentale, tanto quanto accogliere le critiche e i punti deboli.

Svolgimento

Su tre fogli verranno disegnati un cestino (pattumiera), una valigia e un comodino, e questi verranno attaccati su tre sedie. I partecipanti verranno invitati a scegliere su quali sedie sedersi (uno alla volta) per esprimere delle valutazioni riguardanti il lavoro svolto, i contenuti, il clima del gruppo, la partecipazione, la conduzione e il metodo. Nel cestino verranno buttate le cose che non sono piaciute, che sarebbero da modificare o migliorare. Nella valigia va tutto quello che ci vogliamo portare a casa perché ci è piaciuto. Sul comodino vanno le proposte di futuro, le perplessità, le cose che non abbiamo capito ancora bene, ma sentiamo che hanno un valore, un senso.

Il gruppo dice:

VALIGIA: Mi porto a casa un metodo partecipativo e molte attività pratiche che fanno emergere quello che ognuno porta dentro di sé. Mi porto a casa un clima ottimo, una grande partecipazione, la disponibilità di mettersi in gioco delle persone.

Mi porto a casa la parola "facilitazione" della comunicazione. Mi porto a casa stimoli interessanti per la mia associazione e la voglia di mettere in pratica alcune delle proposte: la verifica, il potere, la valorizzazione, la cooperazione...

CESTINO: Butto nel cestino la difficoltà di cambiare punto di vista, la poca voglia di farlo, le paure che mi porto dietro e a volte che mi impediscono di ascoltare veramente. Butto via la diffidenza di fronte alla valorizzazione che ricevo (non ci credo), e la difficoltà di valorizzare gli altri. Io voglio buttare via l'attività dei ciechi, non mi è piaciuta. Vorrei buttare via il fatto che ho parlato poco, che ho ricevuto tanto da voi e penso di aver dato di meno.

COMODINO: Sul comodino io metto la metodologia usata, nel senso che mi è molto piaciuta ma non mi sento di poterla riproporre. Invece io vorrei mettere sul comodino la pista teorica di Pat Patfoort per riflettere meglio su quanto ci sta dietro, sui bisogni e le paure. Poso sul comodino le 3 H, perché devo scoprire come fare emergere il potere nascosto e invisibile dei membri della mia associazione, e io stesso non accentrare troppi impegni né mansioni.

9.2 Chiusura

Per chiudere il percorso in modo rituale ci ricordiamo che alcuni medici dicono che per la salute mentale e animica ci sarebbe bisogno di almeno 3 abbracci da orso al giorno. Ecco noi ci salutiamo con grandi abbracci da orso per portarci a casa il calore del gruppo.

10 BIOGRAFIA DI INTERESSE

Ass. Pace e Dintorni

VIOLENZA, ZERO IN CONDOTTA

Ed. La Meridiana. Molfetta 2002

Sui conflitti macro, la nonviolenza, l'idea di nemico, il cambiamento sociale....

Martin Jelfs

TECNICHE DI ANIMAZIONE

Ellenici 1993

Strumenti dinamici per lavorare sulle competenze utili alla gestione dei conflitti.

AAVV

IO NON VINCO, TU NON PERDI

Unicef (gratuito dietro richiesta)

Risorse didattiche sulla trasformazione positiva dei conflitti a diversi livelli e per diverse età.

Pat Patfoort

CONSTRUIRE LA NONVIOLENZA

Ed. La Meridiana

Pat Patfoort

IO NON VOGLIO TU NON VUOI

EGA Torino 2001

Jerom Liss

LA COMUNICAZIONE ECOLOGICA

Manuale per la gestione dei gruppi di cambiamento sociale

Ed. La Meridiana.

Bonino S.

BAMBINI E NONVIOLENZA

Ed. Gruppo Abele, 1997

Ferracin, Giada P.e Loos S.

GIOCHI DI SIMULAZIONE

Editrice Elle Di Ci, 1993

Novara D.

SCEGLIERE LA PACE

(Collana) , Ed. Gruppo Abele, 1994

J.C. Torrego

VINCO, VINCI

Ed. La Meridiana: (Sulla mediazione dei conflitti)

T.Gordon

LEADER EFFICACI

Ed. La Meridiana

11 MOSTRE INTERATTIVE ITINERANTI

GLI ALTRI SIAMO NOI

www.casaperlapacemilano.it

Mostra interattiva sul pregiudizio, la discriminazione e i capri espiatori. Età consigliata: 10-14 anni. Spazio necessario: 200 mq. Esistono quattro copie itineranti in Italia, che si possono affittare per un mese: Milano (Assoc. Pace e Dintorni), Torino (CISV), Roma (Tamburi di Pace) e Catania (COPE). Tradotta dall'olandese (Vredeseducatie) e adattata al contesto italiano dall'assoc. Pace e Dintorni.

CONFLITTI, LITIGI E ALTRE ROTTURE

www.cppp.it

I conflitti sono una risorsa. Coi conflitti si cresce: nei conflitti si diventa grandi. Questo in poche parole il senso della mostra interattiva Conflitti, litigi e altre rotture ideata e promossa dal Centro Psicopedagogico per la Pace e la gestione dei conflitti di Piacenza.

BULLI E BULLE, NÉ VITTIME NÉ PREPOTENTI

bcitta@abcitta.org

È una mostra interattiva e itinerante sul bullismo. Per affittare e ospitare l'intera mostra sono necessari 600 mq, tuttavia _ anche possibile presentare 10 moduli e in questo caso servono 300 mq. Si presenta come un insieme di 20 moduli dove bambini e ragazzi, divisi in piccoli gruppi e facendo giochi di ruolo, vengono guidati a riconoscere certi tipi di comportamento e sono poi invitati ad autovalutarsi. In classe con gli insegnanti, che hanno seguito uno specifico corso di formazione, riflettono e imparano a riconoscere e a contrastare le prevaricazioni dei compagni bulli. Cooperativa sociale ABCittà di Milano.

L'educazione alla pace come bisogno etico

di Daniele Novara, *Centro Psicopedagogico per la Pace e la gestione dei conflitti* www.cppp.it

Educare alla pace è sempre stato un pensiero ricorrente nell'opera dei grandi educatori del Novecento, preoccupati che la cultura della guerra s'infiltrasse nelle nuove generazioni e producesse quei danni che poi ha effettivamente prodotto. Jean Piaget, Maria Montessori, Celestin Freinet, Gianni Rodari, Danilo Dolci e Don Lorenzo Milani sono solo alcuni fra i tanti nomi che si possono ricordare per dimostrare quanto nel pensiero educativo ci sia sempre stata questa vocazione pacifista e nonviolenta. Indubbiamente Maria Montessori rappresenta il vertice di questa istanza: due volte candidata al Nobel per la pace proprio per il suo continuo richiamo all'impegno educativo come prevenzione della guerra. In effetti di pedagogie militari è pieno il mondo europeo e non solo, dalla Hitlerjugend tedesca ai Ballila fascisti, dal pionierismo sovietico all'educazione militare nei paesi del blocco dell'Est, il Novecento fino ai suoi epigoni, ha spesso prodotto culture educative che di fatto si muovevano dentro il perimetro della formazione militare. Ma quest'istanza puramente oppositiva ha sempre trovato il suo limite nella difficoltà a essere una pedagogia operativa, ossia a uscire dall'esortazione e anche da un certo intimismo e a diventare una procedura operativa penetrante sia a livello scolastico che fuori dagli ambienti scolastici. È per questo che a partire dagli anni '80 in Italia e a livello internazionale (almeno nell'ambito occidentale) si è iniziato a lavorare con molta rapidità e con molta dedizione a un'idea di educazione alla pace decisamente più operativa andando verso una logica apparentemente antitetica al concetto stesso di pace, ossia la gestione dei conflitti. Si è pertanto passati da un'idea che creava una sorta di contrapposizione fra pace e conflitto - vedendo la guerra come una forma di completamento del conflitto - a una posizione che, al contrario, vede la pace come la capacità di assumere pienamente il conflitto, vivendolo come momento centrale delle relazioni e andando verso una diffusa alfabetizzazione al conflitto che diventi concretamente operativa e strumento di apprendimenti per le nuove generazioni. In tutto il mondo occidentale sono sorti istituti con questa finalità e in Italia questo tipo di lavoro è stato assunto fin dal 1989, giusto l'anno della caduta del muro di Berlino, dal CPP - Centro Psicopedagogico per la Pace e la gestione dei conflitti di Piacenza, che si è assunto il compito di elaborare in Italia strumenti sia didattici che teorici. Questo libro, grazie al prezioso incontro con l'UNICEF Italia, diventa uno degli strumenti più interessanti dal punto di vista didattico proprio perché rivolto alle scuole come manuale operativo che si integra nell'attività scolastica e nei processi di apprendimento e diventa occasione per una crescita comune.

Il conflitto come apprendimento relazionale

Superata pertanto l'ambiguità di una concezione di pace come assenza di conflitti, ci

si è posti il problema di quali sono le competenze che vanno sviluppate per poter gestire e vivere il conflitto come occasione di crescita e di apprendimento. Innanzitutto la distinzione fra conflitto e violenza, una distinzione che da un punto di vista epistemologico rappresenta un punto di passaggio assolutamente inequivocabile e inevitabile. Tenendo conto dell'assoluta particolarità della lingua italiana - forse anche legata a retaggi culturali abbastanza facili da riconoscere - che tende a confondere e a sovrapporre semanticamente la parola conflitto con la parola guerra (improponibile in inglese, dove *conflict* e *war* hanno significati completamente diversi) occorre definire un'area di significati opposti che vedono nella violenza l'aspetto distruttivo e quindi la dannosità irreversibile, e che vedano invece nel conflitto l'elemento relazionale che nonostante la sofferenza, il disagio e la difficoltà presenta caratteristiche di reversibilità. In altre parole il danno della violenza è sostanzialmente irreversibile, il danno del conflitto ha caratteristiche di reversibilità, cioè di riparabilità. Ecco allora che queste due esperienze mostrano un confine se non nettissimo senz'altro definibile, che ci permette di assumere il conflitto come area di lavoro e respingere la violenza come strumento inefficace nella gestione delle relazioni fra le persone e i gruppi. Non solo inefficace, ma anche terribilmente dannoso. Il senso comune in realtà porta spesso a pensare che evitare il conflitto è sempre meglio perché comunque è dal conflitto che nascono la violenza e la guerra. Questo è vero. Ma in che percentuale?

Se noi osserviamo attentamente è una percentuale piuttosto bassa. Dal conflitto nascono molte altre situazioni, molte altre esperienze, molti altri esiti. L'esito violento, guerresco, rappresenta una percentuale minimale dei nostri comuni e quotidiani conflitti, al punto che si può tranquillamente dire che tante situazioni di violenza non sorgono affatto da conflitti. Al contrario, possono nascere da situazioni di rimozione e di occultamento del conflitto che possiedono un potenziale esplosivo ben visibile in certi comportamenti davanti ai quali viene spontaneamente da pensare che il soggetto non abbia potuto manifestare il suo disagio, ma soltanto farlo esplodere. Da questo punto di vista la gestione del conflitto rappresenta proprio l'antidoto naturale alla violenza e alla guerra. Ed è su questo versante che si può quindi operare una profonda alfabetizzazione che tenga conto di alcune componenti ben precise. Vediamo di elencare alcuni obiettivi primari, perché in realtà il discorso è estremamente complesso e articolato.

a) Saper stare nel conflitto. La formula assunta dal Centro Psicopedagogico per la Pace e la gestione dei conflitti è *so-stare nel conflitto*, che vuoi dire anzitutto *saper vivere le proprie emozioni dentro il conflitto, capirle, dialogarci, osservarle e ovviamente addomesticarle*. Il conflitto contiene le emozioni, ma è una struttura relazionale ben più articolata che non le semplici emozioni. La pura e semplice rabbia non ci dice nulla rispetto alla gestione del conflitto. Quest'ultima nasce quando in qualche modo c'è un contenimento emotivo della rabbia stessa, che consente di strutturare un inizio di relazione. È per questo che il *so-stare nel conflitto* rappresenta un momento di decantazione e di distanziamento che non sempre viene capito come necessità relazionale, perché nella nostra cultura la relazionalità viene normalmente vissuta come vicinanza, come legame e con una certa fusionalità rituale.

Nel caso invece della gestione dei conflitti la distanza adeguata consente di vivere il conflitto stesso nel modo più comunicativo possibile.

- b)** Se il conflitto è una **struttura relazionale** non può essere gestito secondo le logiche della giustizia ordinaria, ossia introdurre elementi di pura e semplice giustizia nella gestione del conflitto prelude a esiti scarsamente comunicativi ed efficaci. La ricerca del colpevole, del giusto e dello sbagliato, del torto e della ragione spinge il conflitto nella logica del giudizio e quindi dell'eventuale condanna, che sono assolutamente antitetici a una visione relazionale del conflitto, laddove l'incontro è possibile nel momento in cui un relativo decentramento emotivo ed empatico consente di simboleggiare la situazione di contrasto e spostarla su un territorio comunicativo. Questa comunicazione sarebbe totalmente inficiata da una pura e semplice ricerca del colpevole. Lo sanno molto bene i genitori e gli insegnanti quando spasmodicamente si impegnano a dirimere i litigi tra fratelli e tra alunni nella logica del colpevole. È noto che questa modalità di intervento non solo non produce effetti reali, ma crea una dipendenza estrema dall'insegnante e dal genitore come dispensatore di giustizia che viene perennemente richiesta, impedendo viceversa l'autonomia e la crescita dei bambini e delle bambine.
- c)** Uno dei principi basilari della scienza dei conflitti è la contrapposizione fra la vittoria e l'interesse. In altre parole, spesso nel conflitto chi vince perde. La pura e semplice ricerca della supremazia, della sconfitta dell'avversario non necessariamente produce un interesse né personale né reciproco. Il superamento della logica *mors tua, vita mea*, che è la logica del muro contro muro, dell'imporsi a tutti i costi e della gratificazione narcisistica di tipo agonistico è fondamentale per andare verso un conflitto gestito sul piano della relazione. La regola basilare è che l'interesse, anche semplicemente personale, deve prevalere sulla ricerca della pura e semplice rivalse. È questo un processo da attivare nella reciprocità delle relazioni, ma anche da attivare come riflessione profonda nel contesto conflittuale su quelli che sono i

veri interessi e vantaggi personali che vanno sempre analizzati e messi in luce proprio per evitare la trappola del rancore che si trasforma in desiderio di superamento a tutti i costi dell'avversario.

Imparare la **negoziatio**, la **mediazione** e conoscere la maieutica come arte dei conflitti. Per concludere questo discorso, va detto che sotto il profilo tecnico ciò che ho affermato precedentemente porta nella direzione di un maggior impegno delle scuole verso l'apprendimento delle tecniche di negoziazione (ossia il conflitto che mi riguarda personalmente o come gruppo nei confronti di un'altra persona o di un altro gruppo) e anche le tecniche della mediazione (ossia il conflitto che non mi riguarda personalmente, riguarda altri a cui posso dare un aiuto nella logica della terzietà che consente ai due contendenti di trovare un facilitatore esterno, neutrale, che li aiuta a costruire una comunicazione, a trovare possibili esiti al loro conflitto). Ma mi pare utile ricordare che la ricerca del Centro Psicopedagogico per la Pace e la gestione dei conflitti è attualmente rivolta a definire e sperimentare un modello innovativo nella gestione dei conflitti, profondamente relazionale: il modello maieutico, che tiene conto di tutte le cose dette precedentemente, ma la cui base di lavoro è il riconoscimento che ogni conflitto non sia altro che una radiografia di ciò che ognuno di noi vive, e che in qualche modo parli profondamente della nostra natura di esseri umani. Proprio per questo il conflitto appartiene a chi lo vive: diventa un'occasione per capire meglio se stessi, per trovare delle risorse dentro di sé, per implementare le proprie capacità di darsi delle risposte. Così come la maieutica richiama al lavoro dell'ostetricia, anche la gestione maieutica dei conflitti richiama la necessità che ognuno possa assumersi questa fondamentale esperienza dell'esistenza come momento euristico e generativo del proprio essere con gli altri, e quindi delle convivenze possibili che oggi rappresentano la vera sfida delle nostre società e delle nostre culture.



CENTRO SERVIZI PER IL VOLONTARIATO NELLA PROVINCIA DI MILANO

piazza Castello, 3 - 20121 Milano - tel. 02.4547.5850 - fax 02.4547.5458
e-mail: segreteria@cisessevi.org - www.cisessevi.org

